



CONCEITO

Cadeias de Suprimentos (Supply Chain)

Segundo dicionário da APICS (American Production Inventory Control Society), uma Cadeia de Suprimentos pode ser definida como:

- 1 – os processos que envolvem fornecedores e clientes e ligam a fonte inicial de matéria-prima até o ponto de consumo do produto acabado;
- 2 – as funções dentro e fora de uma empresa que garantem que a cadeia de valor possa fazer e providenciar produtos e serviços aos clientes;

CONCEITO

Cadeias de Suprimentos

Para o Supply Chain Council (www.supply-chain.com), uma cadeia de suprimentos abrange todos os esforços envolvidos na produção e liberação de um produto final, desde o (primeiro) fornecedor do fornecedor até o (último) cliente do cliente. Quatro processos básicos definem esses esforços:

- o PLANEJAR
- o ABASTECER
- o FAZER
- o ENTREGAR

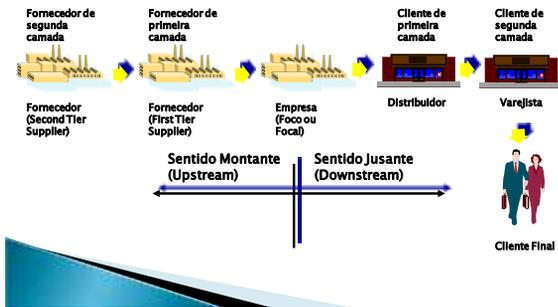
CONCEITO

Cadeias de Suprimentos

– Em termos gerais podemos considerar que uma cadeia de suprimentos é uma rede de companhias autônomas ou semi-autônomas, que são efetivamente responsáveis pela obtenção, produção e liberação de um determinado produto e/ou serviço ao cliente final.

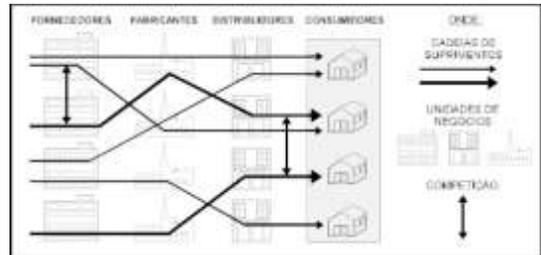
CONCEITO

Cadeias de Suprimentos



CONCEITO

Cadeias de Suprimentos



FLUXOS

Cadeias de Suprimentos



PARTICIPANTES

Cadeias de Suprimentos

Membros Primários: empresas ou unidades de negócios que executam atividades (operacionais ou gerenciais) que agregam valor ao longo da cadeia de determinado produto e/ou serviço.

Membros de Apoio: são empresas ou unidades de negócio que fornecem recursos, conhecimento, etc., mas que não participam diretamente no processo de agregação de valor.

DIFERENCAS

Cadeias Produtivas x Cadeias de Suprimentos

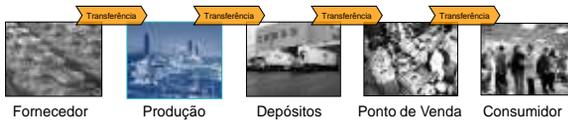
- Cadeias Produtivas: termo utilizado para referir-se ao conjunto de atividades que representam genericamente determinado setor industrial: ex.: a cadeia produtiva da indústria automobilística, da indústria de computadores, da indústria de calçados, etc.
- Cadeias de Suprimentos pode fazer parte de uma ou várias cadeias produtivas envolvendo todas as atividades associadas ao movimento de bens, desde a matéria-prima até o usuário final.

DIFERENCAS

Cadeias de Valor x Cadeias de Suprimentos

- A origem da expressão é atribuída ao trabalho de Porter, onde para se compreenderem os elementos-chave para uma vantagem competitiva, deve-se analisar as várias atividades executadas na cadeia de valor e o modo como elas interagem.
- Define-se “valor” ao que os clientes estão dispostos a pagar por aquilo que uma empresa lhes oferece, é um conceito essencialmente relativo e usualmente ligado à questão da utilidade.

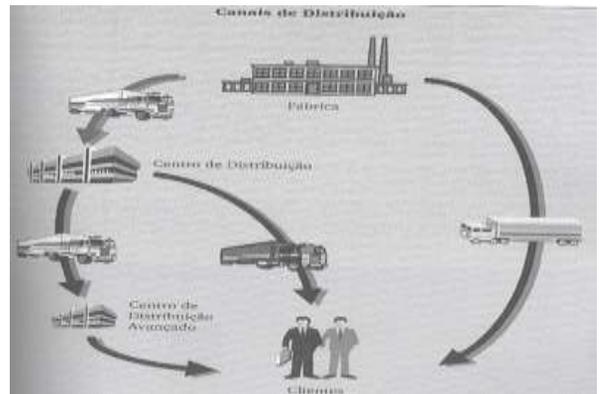
Cadeia de Suprimentos



Fluxo contínuo e ininterrupto de:



11



12

Canais de Distribuição

- São conjuntos de unidades organizacionais, Instituições e agentes (Internos e Externos)
- Executam as **funções de apoio ao Marketing** de produtos e serviços da Empresa
- **Funções de apoio ao Marketing:**
 - Compras & Vendas & Financiamento
 - Informações
 - Transporte & Armazenagem & Estoque
 - Programação da Produção



13

Componentes de Canais de Distribuição

1. Membros Primários: participam diretamente

- Assumem risco pela posse do produto – Fabricantes, Atacadistas, Distribuidores e Varejistas



2. Membros Especializados: Participam indiretamente prestando serviços

- Não assumem risco pela posse do produto – Empresas de Transporte, Armazenagem, Processamento de dados e Prestadores de Serviços Logísticos Integrados



14

Canais de Distribuição

- Cada vez mais complexos, devido:
 - Evolução do Marketing
 - Segmentação do Mercado
 - Novos e variados produtos
 - Novos e variados formatos de varejo (*e-commerce*)



15

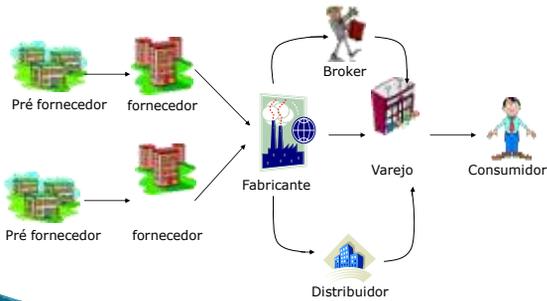
Canais de Distribuição

- Tendências:
 - Desverticalização /Terceirização
 - Foco no Core Business/Competence



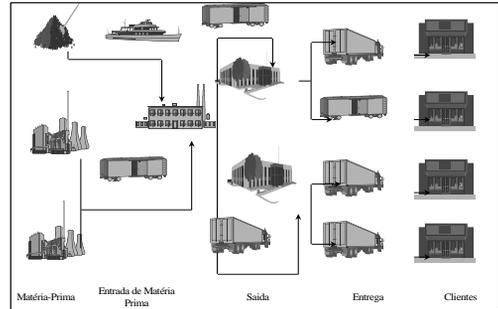
16

Membros da SC



17

Movimentação na Cadeia de suprimentos



18

Escopo de Cadeias



19

Pontos de vista:

- ▶ São 2:
 - a visão intra-organizacional,
 - visão interorganizacional.
- ▶ a visão intra-organizacional,
 - o SC envolve tanto as operações de logística como as de manufatura.
- ▶ visão interorganizacional,
 - além de desenvolver a visão intra-organizacional, necessita selecionar e organizar parcerias que aceitem o desafio do trabalho integrado, permitindo a integração mútua das organizações e propiciando, no final da cadeia produtiva, a satisfação do cliente final.

CADEIA DE SUPRIMENTOS

Fatores importantes:

- ◆ A cadeia de suprimentos inclui todas as atividades e processos necessários para fornecer um produto ou serviço a um consumidor final;
- ◆ Qualquer número de empresas pode ser ligada em uma cadeia de suprimentos;
- ◆ Um cliente pode ser o fornecedor de outro cliente de modo que a cadeia total possua muitas relações do tipo fornecedor-cliente;
- ◆ Embora o sistema de distribuição possa dar-se diretamente do fornecedor para o cliente, dependendo dos produtos e dos mercados, poderá também conter diversos intermediários (distribuidores), como atacadistas, depósitos e varejistas;
- ◆ Produtos ou serviços geralmente fluem de um fornecedor para o consumidor, enquanto demanda e projeto geralmente fluem de um cliente para o fornecedor. Raramente isso não acontece.

21

CADEIA DE SUPRIMENTOS

Fatores importantes:

- ◆ Embora esses sistemas variem de setor para setor e de empresa para empresa, os elementos básicos são os mesmos: *suprimento, produção e distribuição*. A importância relativa de cada um depende dos custos desses três elementos.

22

CADEIA DE SUPRIMENTOS

Conflitos dos sistemas tradicionais

- ◆ No passado, os sistemas de suprimento, produção e distribuição eram organizados segundo funções separadas que se reportavam a diferentes departamentos de uma empresa.
- ◆ Muitas vezes, políticas e práticas dos diferentes departamentos maximizavam os objetivos departamentais sem considerar o efeito que poderiam ter outras partes do sistema.

23

CADEIA DE SUPRIMENTOS

Conflitos dos sistemas tradicionais

- ◆ Enquanto cada sistema tomava decisões que eram as melhores para si mesmos, os objetivos gerais da empresa eram prejudicados.

Por exemplo:

o departamento de transporte poderia enviar as maiores quantidades possíveis, para minimizar os custos de transporte. Entretanto, esse procedimento fazia os estoques crescerem e resultava em maiores custos de estoque e de carregamento.



CADEIA DE SUPRIMENTOS

Conflitos dos sistemas tradicionais

- ◆ Para obter o máximo de lucro, uma empresa deve ter pelo menos quatro objetivos principais:
 1. Prover o melhor serviço ao cliente;
 2. Prover os mais baixos custos de produção;
 3. Prover o menor investimento em estoque;
 4. Prover os menores custos de distribuição.
- ◆ Esses objetivos criam conflitos entre as áreas de marketing, produção e finanças, porque cada uma delas possui responsabilidades diferentes nessas áreas.

25

CADEIA DE SUPRIMENTOS

Conflitos dos sistemas tradicionais

- ◆ **Modo eficiente de resolver isso:**
- ◆ prover uma coordenação estreita das funções de fornecimento, produção e distribuição.
- ◆ Balancear os objetivos conflitantes para:
 - ◆ minimizar o total dos custos envolvidos e
 - ◆ maximizar o serviço ao cliente consistentemente com os objetivos da organização.
- ◆ Isso é feito através do SCM – **Gestão da Cadeia de Suprimentos**

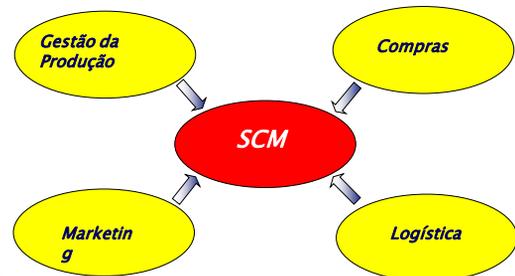


ABORDAGENS E ORIGENS DA GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS



Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Potenciais origens da SCM



Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Potenciais origens da SCM

1. SCM como expansão da Gestão da Produção:

- A SCM pode ser vista como uma expansão natural e necessária da gestão da produção e dos materiais além dos limites físicos da empresa, grande parte das novas fronteiras a serem exploradas esta posicionada fora dos muros da empresa.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Potenciais origens da SCM

2. SCM como expansão da Logística:

- Plena consciência do papel fundamental da Logística no escopo da SCM e da necessidade de conhecer melhor a SCM como um todo para poder realizar os processos logísticos de forma efetiva e adequada. Para a área de Logística no geral, a emergência e a expansão da SCM representam, sobretudo, grande oportunidade de novos negócios que se abrem em diversas frentes.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Potenciais origens da SCM

3. SCM como expansão do Marketing:

- A SCM pode ser entendida como uma expansão do escopo da área de marketing em sua função básica de identificação das necessidades do mercado e desdobramento e passagem (de forma adequada) dessas demandas para a área de produção, que foi tratado por muito tempo exclusivamente dentro do escopo dos chamados canais de distribuição.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Potenciais origens da SCM

4. SCM como expansão de Compras:

- A SCM também pode ser entendida como uma expansão natural da área de compras, uma vez que cresce significativamente o volume de materiais comprados pelas empresas. No processo de concentração em suas atividades centrais, de transferência de custos fixos para variáveis e de abastecimento sob uma lógica global (global sourcing) muitas empresas se viram forçadas a mudar significativamente seus processos de compras.





Gestão da Cadeia de Suprimentos

-SCM como filosofia gerencial

Objetivo Básico da SCM

- Um modelo gerencial que busca obter sinergias através da integração dos processos de negócios chaves ao longo da cadeia de suprimentos. O objetivo principal é atender o consumidor final e outros stakeholders da forma mais eficaz e eficiente possível, ou seja, com produtos e/ou serviços de maior valor percebido pelo cliente final e obtido através do menor custo possível.

Gestão da Cadeia de Suprimentos

- Eixo de abrangência da SCM

Três grandes eixos de atuação:

1. Processos de negócios.
2. Tecnologia, iniciativa, práticas e sistemas.
3. Organização e pessoas.

Gestão da Cadeia de Suprimentos

- Eixo de abrangência da SCM

1. Processos de negócios.

- Contempla os processos de negócios chaves que devem ser executados efetivamente ao longo da SC. No limite, podemos afirmar que esse eixo representa o porquê da existência e a finalidade da SCM;

Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Eixo de abrangência da SCM

2. Tecnologia, iniciativa, práticas e sistemas.

- Contempla as TIC, as iniciativas, as práticas e os sistemas utilizados para executar a SCM. Em outras palavras, representam os meios atuais e inovadores que viabilizam a execução dos processos de negócios através da SCM.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Eixo de abrangência da SCM

3. Organização e pessoas.

- Contempla a estrutura organizacional e a capacitação institucional e pessoal capaz de viabilizar uma efetiva SCM. Em outras palavras, representa as transformações em termos de estrutura organizacional e de capacitação da empresa e de seus colaboradores para que o modelo gerencial da SCM possa ser de fato entendido, viabilizado e implementado.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

- Até meados do século XV – produção artesanal
- 1769 – Máquina a vapor de James Watt – alavancador tecnológico.
- 1776 – “Ensaio sobre a riqueza das nações” – ideais econômicos emergentes da burguesia.”

Revolução Industrial : transformação significativa nas relações trabalhistas nas cadeias produtivas: empresários, donos das empresas e operários, donos apenas da força de trabalho.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

– A máquina que mudou o mundo:

A indústria automobilística desenvolveu-se, cresceu, e tornou-se a mais representativa do mundo sob o aspecto econômico.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

A Ford consolidou a linha de montagem baseada na especialização e na cadeia uniforme de produção. Atuação em várias frentes como Engenharia de Processo (roteiros de produção, padronização de procedimentos, intercambiabilidade de componentes, desenvolvimento de ferramental) e a busca e desenvolvimento de fontes de bastecimento.

A produção de apenas um modelo, o Ford T, viabilizou a implementação de uma linha rígida de montagem, maximizando os tempos produtivos e minimizando os improdutivos.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

O apego da Ford com as questões técnicas inerentes a manufatura fez com outros temas importantes ao futuro de seu negócio não fossem tratados com a mesma atenção.

A Ford descuidou-se do mercado e não percebeu a crescente demanda por produtos diferenciados.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

Liderada por Alfred Sloan, a GM foca nas novas demandas e opta pela diversificação de sua linha de produtos criando cinco divisões distintas as quais cobriam o mercado com produtos simples e baratos até os mais sofisticados e caros (Chevrolet, Pontiac, Oldsmobile, Buick e Cadillac).



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

Sloan também implementou um fluxo regular de informações com seus distribuidores, contemplando dados referentes ao volume de vendas, preços e níveis de estoque.

Em 1927 a GM assumiu a liderança do mercado americano e transformou-se também no maior produtor mundial de automóveis.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

Preocupações de Sloan na gestão da cadeia de suprimentos:

- ter foco e conhecer os números e detalhes dos mercados onde atuamos;
- construir relações colaborativas na cadeia de suprimentos;
- ter foco no negócio principal (core business)
- ter relações baseadas em valores reais, independentes, por exemplo do nível de parentesco entre as empresas;
- obter sinergia nas relações da cadeia de suprimentos



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

Com a expansão da diversificação nas linhas de produtos, a indústria passou a defrontar-se com um trade-off: as novas demandas de flexibilidade produtiva implicaram em um aumento significativo de custo de produção



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

O modelo japonês:

Após a Segunda Guerra Mundial, o Japão desenvolveu um grande projeto nacional de capacitação tecnológica e aumento da competitividade industrial que surpreendeu o Ocidente nas décadas de 70 e 80 com produtos de alta qualidade e baixo preço, ganhando destaque em setores importantes de alto valor agregado.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

- O modelo japonês: Sistema Toyota de Produção – JIT
- Grandes avanços na redução dos tempos de set-up (SMED).
 - Fábricas focadas em um mix reduzido de produtos.
 - Produção puxada via sistema Kanban.
 - Atenção na racionalização e gestão dos processos logísticos.
 - Desenvolvimento e gestão de relacionamentos colaborativos com fornecedores (Keiretsu).

Gestão da Cadeia de Suprimentos

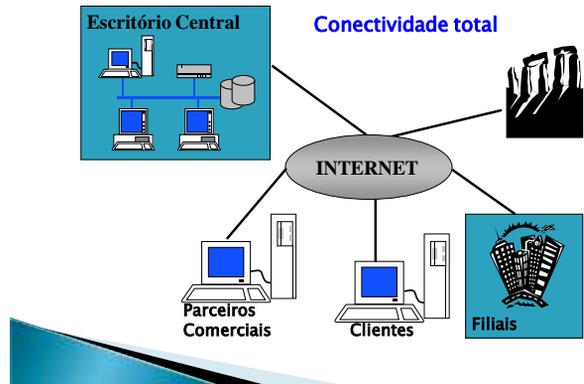
Evolução Histórica:

- Internet e Tecnologia da Informação e Comunicação:
- TIC e Internet – revolução : computador e a Internet são a máquina a vapor dos dias atuais

Gestão da Cadeia de Suprimentos



Gestão da Cadeia de Suprimentos



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

Globalização e dimensões competitivas

Após a abertura econômica na década de 90, muitos setores industriais do país passaram a se defrontar com a realidade da competição em escala global (world class manufacturing).

Em tese não interessa muito mais onde você produz nem sob qual realidade isso é feito. O que interessa de fato é como se atende com produtos e/ou serviços a um mercado com um conjunto crescente de exigências.

Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

Globalização e dimensões competitivas

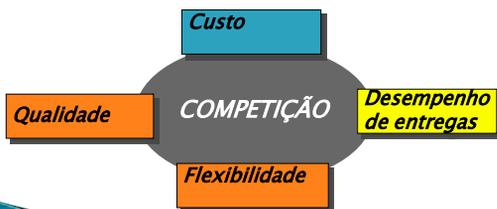
Uma das conseqüências desse processo econômico foi uma significativa revisão das dimensões competitivas de diversos setores industriais.

Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

Globalização e dimensões competitivas

As dimensões mais comuns costumam ser:



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

Globalização e dimensões competitivas

- Custo: dimensão competitiva básica
- Qualidade: produzir igual ao especificado no projeto hoje é apenas uma obrigação primária.
- Desempenho das entregas: mede em termos da confiabilidade dos prazos prometidos e duração desses prazos, o cliente quer cada vez mais produtos customizados com prazos de entrega cada vez mais confiáveis e próximos do prazo de entrega.
- Flexibilidade: costuma apresentar-se sob a perspectiva principalmente do mix e do volume de produção, medimos a flexibilidade de um sistema medindo sua velocidade de reação e de atendimento a mudança inesperada no mix e volume de produção de determinada demanda

Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

O papel emergente da Logística:

Com a expansão do conceito JIT no mundo Ocidental, chamou a atenção para a importância dos processos logísticos.

· Correlacionar a agregação de valor com a transformação física do produto ao longo da Cadeia de Suprimentos já não pode ser aplicada sem uma análise mais cuidadosa da cadeia de valor. O conceito de valor agregado no posicionamento do produto (na quantidade certa e momento certo) ganhou nova dimensão e conseqüentemente, destacou a importância dos processos logísticos.



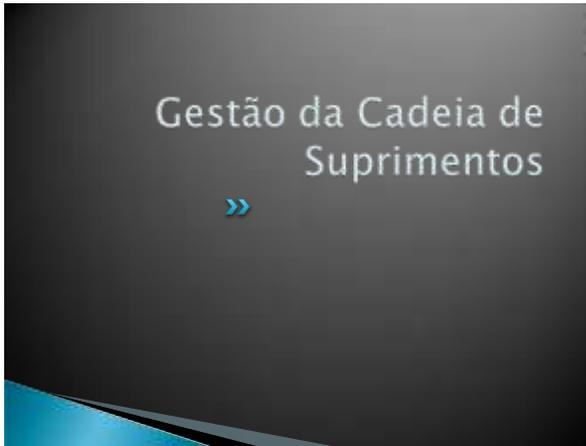
Gestão da Cadeia de Suprimentos

Evolução Histórica:

O papel emergente da Logística:

Outro questionamento foi a tradicional classificação de processos ou atividades de uma cadeia em "meios" e "fins". Processos logísticos tendem, naturalmente, ser classificados como "meios" que suportam ou viabilizam processos "fins" como vender. A questão é que classificar um processo como "meio" não significa que é menos importante e que deva ser tratado como tal no processo de gestão.

Em muitas situações, a obtenção de vantagens competitivas foi conseguida de forma bem mais sólida e ampla via processos logísticos. Caso de empresas com Dell e Wal-Mart.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Gestão da Cadeia de Suprimentos (Supply Chain Management)

- Termo relativamente novo, tendo sido proposto pela primeira vez na literatura na década de 80.

- Apenas nos anos 90 aparecem os primeiros relatos de empresas que envidaram esforços já com a abordagem da SCM, superando a visão tradicional, focalizando a gestão de suas relações com as demais empresas que compõem as cadeias de suprimentos.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Gestão da Cadeia de Suprimentos

- Essa nova abordagem tem trazido contribuições para empresas de diversos setores sobretudo a automobilística, que tem servido como setor paradigmático nas questões relacionadas à Administração da Produção e à Gestão da Cadeia de Suprimentos, especialmente com o advento da Produção Enxuta.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Gestão da Cadeia de Suprimentos

- Com a SCM, tem ocorrido uma reconfiguração do ambiente competitivo, de forma que a competição passou a ocorrer entre as cadeias inteiras, e não mais entre empresas isoladamente.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Gestão da Cadeia de Suprimentos

- Os benefícios devem ser distribuídos a todos os integrantes da cadeia. Não deve haver, na cadeia, empresas "vencedoras" e empresas "perdedoras". Os ganhos devem ser repartidos de modo equilibrado e equânime, sem assimetrias.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Gestão da Cadeia de Suprimentos

- É necessário que haja uma organização hierárquica, com papéis bem definidos, em que os fornecedores estão organizados em níveis estabelecendo relações cooperativas com fornecedores de mesmo nível e com fornecedores nos demais níveis e coordenados por fornecedores nos níveis mais superiores.

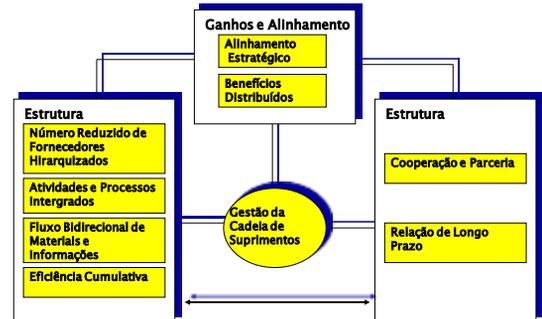


Gestão da Cadeia de Suprimentos

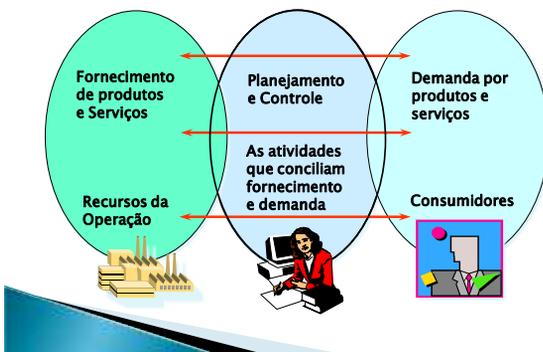
Gestão da Cadeia de Suprimentos

– As atividades e os processos, mesmo aqueles distribuídos por várias empresas, devem estar integrados na cadeia de suprimentos

Gestão da Cadeia de Suprimentos



Gestão da Cadeia de Suprimentos



Gestão da Cadeia de Suprimentos

• Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística

A SCM tem sido muitas vezes confundida com a Logística, com o intuito de esclarecer a comum confusão, o Council of Logistics Management (CLM), modificou sua definição de logística para indicar que ela é um subconjunto da SCM e que os dois termos não são sinônimos

<< Logística é a parte dos processos da cadeia de suprimentos que planeja, implementa e controla o efetivo fluxo e estocagem de bens, serviços e informações correlatas desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender as necessidades dos clientes >>

Gestão da Cadeia de Suprimentos

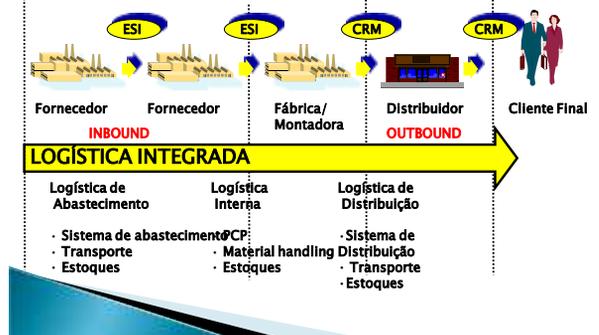
• Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística

Por sua vez, o Global Supply Chain Forum definiu que:

<< SCM é a integração dos processos de negócios desde o usuário final até os fornecedores originais (primários) que providenciam produtos, serviços e informações que adicionam valor para os clientes e stakeholders. >>

Gestão da Cadeia de Suprimentos

• Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística



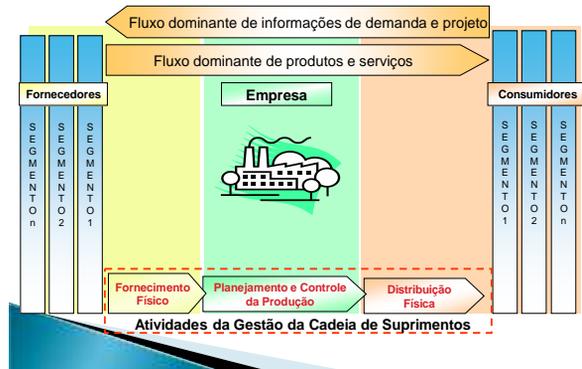
Gestão da Cadeia de Suprimentos

• Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística

ESI (Early Supplier Involment) o envolvimento dos fornecedores desde a fase inicial de concepção de um produto tende a ser uma prática cada vez mais usual no contexto das relações com os fornecedores na SCM .

CRM (Customer Relationship Management) onde a gestão do relacionamento com clientes também tem crescido de importância na SCM, principalmente quando tratamos das relações no sentido Jusante (downstream) da cadeia de suprimentos.

Gestão da Cadeia de Suprimentos



INICIATIVAS E PRÁTICAS NA SCM



Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Iniciativas e práticas na SCM

Reestruturação e Consolidação de Cadeias de Suprimentos:

- Na reestruturação, um ponto fundamental é a identificação e o alinhamento das **competências** tal que o resultado possa proporcionar uma distinção positiva perante a concorrência e consumidores finais.
- O processo de reestruturação praticamente se resume a **redução do número de fornecedores** com as quais a empresa pretende continuar trabalhando.

Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Iniciativas e práticas na SCM

Reestruturação e Consolidação de Cadeias de Suprimentos:

- Na consolidação, etapa que sucede a reestruturação é o estágio quando a parceria realmente é posta para funcionar.
- As relações de parceria e implementação da grande maioria das práticas de SCM só fazem sentido se forem precedidas de um cuidadoso trabalho de seleção da base de fornecedores e clientes.

Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Iniciativas e práticas na SCM

Reestruturação e Consolidação de Cadeias de Suprimentos:

- Não é viável, necessário ou recomendável ter-se um número relativamente grande de fornecedores para todos os itens administrados pela empresa, nem há motivo para se manter um relacionamento próximo e de parceria com todos os fornecedores da mesma.

Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Iniciativas e práticas na SCM

Reestruturação e Consolidação de Cadeias de Suprimentos:

- A tendência de redução da base de fornecedores, aliada a tendência de **globalsourcing** e **followsourcing**, faz com que as relações com a base de fornecedores chaves caminhem no sentido de um relacionamento tipo exclusivo-global.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Iniciativas e práticas na SCM

Reestruturação e Consolidação de Cadeias de Suprimentos:

- É também importante diferenciar o fornecedor único do fornecedor exclusivo, visto que, no primeiro caso, o cliente tem mais que um fornecedor qualificado mas se abastece de apenas um, enquanto no segundo caso tem apenas um fornecedor qualificado e exclusivo.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Iniciativas e práticas na SCM

Reestruturação e Consolidação de Cadeias de Suprimentos:

- A regra básica é manter o menor número possível de fornecedores e a **fidelidade** ao fornecedor depende da sua manutenção na liderança tecnológica e na qualidade do que fornece.
- Dessa forma a empresa trata os seus fornecedores como se eles fossem **partes integrantes da mesma** e compartilha com eles diversos tipos de **informações**.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Iniciativas e práticas na SCM

Desenvolvimento de Fornecedores:

1. Identificar os itens mais críticos.
2. Identificar os fornecedores críticos.
3. Formar equipe, alinhar objetivos e definir projetos chaves.
4. Definir detalhes do acordo.
5. Monitorar o desenvolvimento e modificar estratégias.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Iniciativas e práticas na SCM

Planejamento e Gestão Colaborativa:

- Uma SCM deveria ser sempre construída em torno da integração de negócios na SC. Os negócios estão se tornando cada vez mais sem fronteiras, ou seja, as barreiras funcionais internas estão de erodindo em função de um processo de gestão horizontal e a separação tradicional entre fornecedores, produtores, distribuidores e clientes esta gradualmente diminuindo.

Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Iniciativas e práticas na SCM

Aplicação do sistema EDI — Electronic Data Interchange (Intercâmbio de Dados Eletrônicos):

integração de sistemas computacionais entre fornecedores, clientes e operadores logísticos.

Gestão da Cadeia de Suprimentos

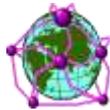
EDI (Electronic Data Interchange)

É a troca direta entre computadores de documentos PADRONIZADOS de transações comerciais entre duas organizações.

Exemplo: Faturas, conhecimento de embarque, pedido de compras, etc.

VANTAGENS

- Redução de erros de digitação de documentos;
- Redução das despesas administrativas;
- Fidelização de clientes;
- Redução dos custos de processo de transações;
- Redução de custos de estoques (inventário);



Gestão da Cadeia de Suprimentos

EDI (Electronic Data Interchange)

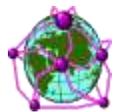
O estoque está baixo. Faça um pedido de compras.



Comprador

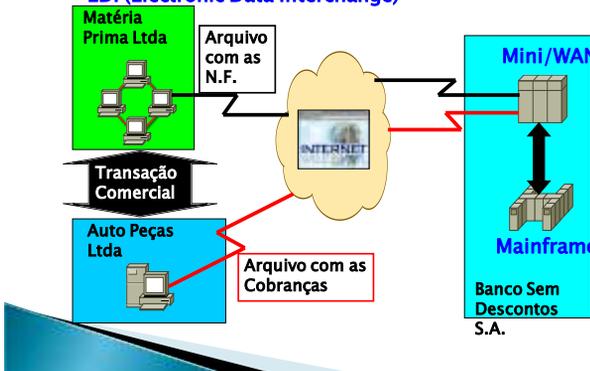


Vendedor



Gestão da Cadeia de Suprimentos

EDI (Electronic Data Interchange)



Gestão da Cadeia de Suprimentos

· Iniciativas e práticas na SCM

Implantação do sistema ECR — Efficient Consumer Response (Resposta Eficiente ao Consumidor):

este conceito preza a integração entre todos os participantes da cadeia produtiva, garantindo a reposição automática dos produtos na prateleira.

Gestão da Cadeia de Suprimentos

ECR - Efficient Consumer Response

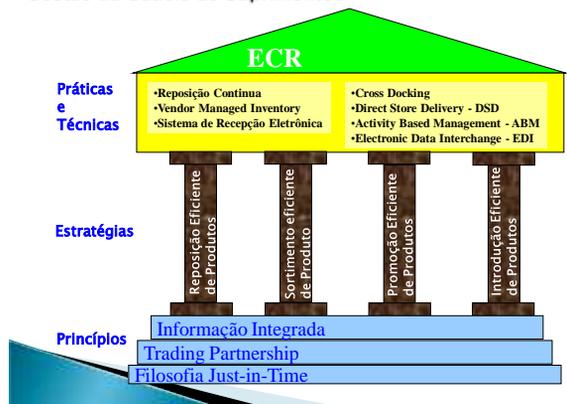
Resposta Eficiente ao Consumidor:

CONCEITO

"ECR é um movimento global, no qual empresas industriais e comerciais, juntamente com os demais integrantes da cadeia de abastecimento (operadores logísticos, bancos, fabricantes de equipamentos e veículos, empresas de informática, etc.) trabalham em conjunto na busca de padrões comuns e processos eficientes que permitam minimizar os custos e otimizar a produtividade em suas relações."



Gestão da Cadeia de Suprimentos



Gestão da Cadeia de Suprimentos

ECR



Exemplo de ECR

- ▶ A integração tem início quando o **consumidor final** adquire um produto no varejo, e automaticamente, em tempo real, as informações relativas a essa compra são compartilhadas com todos os componentes da cadeia de suprimentos.
- ▶ 1 – Essas informações iniciam-se no caixa do varejista quando é dada baixa na mercadoria por meio dos códigos de barras, caracterizando o check out.
- ▶ 2 – Automaticamente o distribuidor recebe a informação de que precisa repor aquele determinado produto ao varejista.
- ▶ 3 – Simultaneamente o distribuidor gera uma necessidade ao produtor, informando-lhe que é necessário produzir mais produtos daquele determinado modelo.
- ▶ 4 – Por sua vez, estes dados recebidos pelo produtor acionam o seu planejamento de produção, informando-lhe as novas necessidades de produção da empresa.
- ▶ 5 – Os softwares de planejamento de necessidades de materiais compilam estas informações, dando conta aos seus fornecedores da necessidade de matéria-prima.

Gestão da Cadeia de Suprimentos

• Iniciativas e práticas na SCM

Integração dos sistemas de informações (SIs).

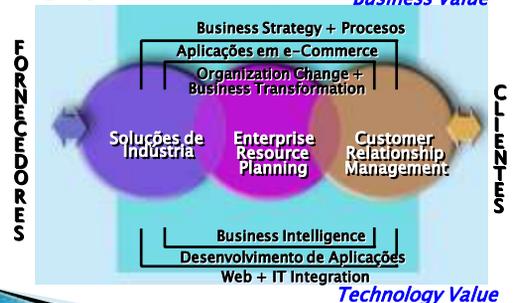
Os SIs estão diretamente ligados à Tecnologia da Informação (TI), que por sua vez é apresentada por meio de softwares que permitem às empresas “falarem entre si a mesma língua”.

MRP I e II (Material Requirement Planning)
Planejamento das necessidades de materiais

ERP (Enterprise Resource Planning)
Planejamento de Recursos para Empreendimentos

Gestão da Cadeia de Suprimentos

Integração: ERP, ECR, CRM, BI *Business Value*



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Logística na Cadeia de Suprimentos:

Estratégia de estoque

- Níveis de estoques
- Localização do estoque
- Métodos de controle



Estratégia de transporte

- Modais
- Roteirização
- Tamanho/consolidação do embarque

Estratégia de localização

- Número, tamanho e localização das instalações
- Designação dos pontos de estocagem para os pontos de fornecimento
- Alocação de demanda para pontos de estocagem ou de fornecimento
- Armazenagem pública/privada

O TRIÂNGULO DAS DECISÕES LOGÍSTICAS

Gestão da Cadeia de Suprimentos

Logística na Cadeia de Suprimentos:

Lead Times na SCM:

Cada vez mais os compradores procuram adquirir de fornecedores que ofereçam o menor prazo e atendam os seus requisitos no tocante ao desempenho de entregas. Os clientes decidem sua escolha entre as marcas que estiverem disponíveis no momento da compra. Assim, se a marca preferida não estiver no estoque, é cada vez mais provável que seja adquirida outra substituta. Um desempenho de entregas ruim é hoje um grande motivo de infidelidade do cliente no momento da compra.

Gestão da Cadeia de Suprimentos

Logística na Cadeia de Suprimentos:

Lead Times na SCM:

Existem três fatores de pressão nos mercados sensíveis ao tempo:

- A redução dos ciclos de vida dos produtos;
- O esforço para se manterem estoques cada vez mais reduzidos;
- Os mercados altamente voláteis e as previsões de vendas pouco confiáveis.

Gestão da Cadeia de Suprimentos

Logística na Cadeia de Suprimentos:

Milk Run:

A lógica é ter um sistema de abastecimento com roteiros e horários predefinidos para as coletas de materiais junto aos fornecedores. O objetivo principal é reduzir os custos logísticos de abastecimento via economias de escala e racionalização das rotas.

Gestão da Cadeia de Suprimentos



Gestão da Cadeia de Suprimentos

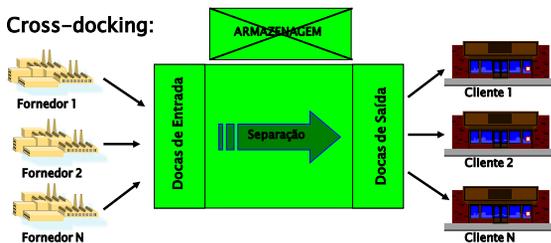
Logística na Cadeia de Suprimentos:

Cross-docking:

É uma prática que visa evitar armazenagens desnecessárias (que representam grandes fontes de desperdício) em centros de distribuição ou locais que trabalham como tal. O ponto chave da prática é o foco é a transposição da carga em detrimento da armazenagem.

Logística na Cadeia de Suprimentos:

Cross-docking:



Gestão da Cadeia de Suprimentos

Logística na Cadeia de Suprimentos:

Transit Point:

O objetivo é atender uma determinada região distante da fonte de abastecimento (fábrica, armazém, centro de distribuição), ou de difícil acesso (como centro de cidades antigas) a partir do envio de cargas consolidadas, já despachadas com a identificação do seu destino no momento do fracionamento, para outros veículos menores que operam localmente.



Gestão da Cadeia de Suprimentos

BIBLIOGRAFIA:

Gestão da Cadeia de Suprimentos
Conceitos, Estratégias, Práticas e Casos
Silvio R. I. Pires
Editora Atlas